

kességi kérdéseit, az adókötelesség tartalmát, az adóhatóság ellenőrzési tevékenységét és az adóigazgatási eljárás menetét ismerteti.

A Mellékletek a Magyar Köztársaság központi költségvetésének fejezeteit, a költségvetés 1999. évi mérlegét, a helyi önkormányzatok bevételeit, és a költségvetés tervezési folyamatának munkaszakaszait szemléltetik.

R. I.

Pálinkás Jenő–Vámosi Zoltán:
EMBERI ERŐFORRÁS
MENEDZSMENT

LSI Oktatóközpont, Budapest, 2000. 348 p.

A munkakörökkel, az egyéni karrierrel, az alkalmazottak foglalkoztatásával összefüggő elmélet és gyakorlat az utóbbi két évtizedben világszerte rendkívül sokat fejlődött. A sikeres vállalatok elsősorban munkatársaik képzettségével, adottságaival mülkál felül a sikerteleneket. A szervezetek eredményes működését meghatározó tényezők közt döntő szerepe van a dolgozó embernek; a megváltozott gazdasági körülményekhez való alkalmazkodás, a versenyképesség biztosítása a munkaadók hatékony foglalkoztatását követeli meg! A korszerű vállalati-intézményi menedzsmentben a humán erőforrás menedzsment fontos szerepet tölt be. Széles körű ismeretanyaga kiterjed a munkaerőpiac sajátosságaira, a hatékony foglalkoztatásra, a munkaerő-gazdálkodásra, a munkavédelemre és munkabiztonságra, valamint az emberierőforrás-gazdálkodás informatikai támogatására.

Az emberi erőforrások hatékony felhasználását céltudatosan elősegítő menedzsment támogatja a vállalat-

vezetést a stratégiai célok elérésében. Korunkban az egyre növekvő gazdasági verseny alapvető változtatásokat követel meg; lényeges az oktatás és a szakképzés fejlesztése, a korszerű ismeretek nyújtása. A munkába lépő korosztályokat fel kell készíteni arra, hogy a piacgazdaság, a fejlődés követelményeire igazodva ismereteiket rendszeresen felújítsák, felfrissítsék. Az információs és kommunikációs technika új alkalmazási formái rugalmas szervezetek kialakítását teszik lehetővé, s ez a szervezet és a munkavállalók közti hagyományos kommunikáció átalakításával is jár együtt. Az emberierőforrás-menedzsment egymásra épülő funkciói a stratégiától, vezetési kultúrától a munkakör- és teljesítményértékelésig, az alkalmazottakkal szembeni jogi és szociális kötelezettségeikig terjednek. Ezekről és az emberi erőforrás felhasználásának hatékonyságát befolyásoló tényezőkről, a munkaerő biztosításáról, a vezetői követelményekről, az ösztönzéseszközökről, a munkavédelemről és a menedzsment informatikai támogatottságról kapunk áttekintést a könyvben.

A szerzők a hatékonyságot befolyásoló tényezők közt a munka szervezethez, a szervezeti kultúrához, az alkalmazott technikához, technológiához, a munkahelyi körülményekhez, az emberi képességekhez, motiváltsághoz a hatásaival ismertetnek meg. Az emberi erőforrásigény tervezése keretében a feladatok végrehajtásához szükséges ismeretek, képességek, munkaerő-szükséglet meghatározásával, a munkaerő-gazdálkodással és a karrier menedzsmenttel foglalkoznak. Rámutatnak arra, hogy a munkaerőmozgás egyik oka a munkaerő szakképzettsége és a ténylegesen szük-

séges szakképzettségi elvárás közti különbség, az elvárásnak való tartós meg nem felelés.

A vezetői követelmények és feladatok közt arról olvashatunk, hogy a vezetőknek a közös cél elérése érdekében az embereket meg kell győzniük, eredményes együttműködésre kell ösztönözniük. A vezetés ezáltal lesz személyek irányítója, az emberi erőforrások menedzsere. A vezetői feladatok ismeretében lehet a leghatékonyabb vezetési formát kiválasztani. A vezetőképzésben egyre nagyobb szerepet játszik a dolgozók (munkatársak) problémáit figyelembe vevő képesség kialakítása; a korszerű vezető törekszik beosztottai problémáival, elősegítve a munkához való pozitívabb hozzáállásukat. A különböző vezetési formák és stílusok után a vezetői (menedzserei) tulajdonosokról, feladatokról és a vezetői eredményesség korlátairól van szó a könyvben. Fontos, hogy a vezető állandóan elemezze saját tevékenységét, s minél több pozitív tulajdonságot sajátítson el. A korlátokat gátolják a vezető eredményes tevékenységét; a tisztázatlan célok, a problémamegoldó- és alkotóképesség hiánya, a vezetői ismeretek és az ellenőrzés képességének a hiánya tartozik többek közt ide. A felelősségvállalás, a felelősségérzet teremtheti meg a menedzser értékét, hasznosságát, a vezetői rátermettségét. Jelentős szerepe van a beosztottak (munkatársak) ellenőrzésének, értékelésének és segítő tevékenységének. Ez kiterjed a munka-folyamatokra, a dolgozók munkakörülményeire és a vezetők munkájára. Az ellenőrzés és értékelés segítségével a vezető visszajelzést kap, illetve ad a beosztottai (munkatársai) számára. Valamennyi vezetőnek, irányítónak szüksége van az ellen-

őrzési képességekre; az ellenőrzés tartalma, konkrét feladatai attól függenek, hogy a vezető hol helyezkedik el a szervezeti hierarchiában. A vezetői ellenőrzések mindig meghatározott céllal történnek, eszerint kell meghatározni az ellenőrzés formáját, amely lehet: totális és eredménykontroll, önkontroll, külső és szűrőpróbakontroll, valamint rendszerkontroll. A teljesítményértékelés céljairól, formáiról és hatásairól, módszereiről is beszámolnak a szerzők, majd a teljesítménymenedzsment lényegét, sajátosságait mutatják be.

A szerzők kiemelik a kommunikáció fontosságát, mert e folyamatban valósul meg ténylegesen a vezetői funkció, a vezető koordináló, irányító szerepe. A kommunikáció a vezetőség és a beosztottak tájékoztatását szolgálja a lényeges témákban, folyamata befolyásolja a döntéshozatalt is és kétoldalú információcseréhez kell vezetnie. Olvashatunk a továbbiakban a kommunikáció tartalmáról, formáiról, eszközeiről és a fellépő zavarokról, nehézségekről is. A munkahelyi kapcsolatok bemutatása során a hatékony munkahelyi közösségek jellemzőit, a munkatársak megismerésének szempontjait, a munkahelyi beilleszkedés kialakítását ismerjük meg. Foglalkoznak a szerzők a vállalatok keretében kialakuló csoportokkal, a csoporton belüli társadalmi kontrollal, a dolgozói érdekképviselő szerepével a kölcsönös tájékoztatás folyamatában, majd a konfliktusok kezelésével. Ez utóbbival kapcsolatban utalnak az új évezred küszöbén kialakuló új munkajogi viszonyokra; az új rugalmas szervezeti struktúrák nagyobb törődést és érzékenységet követelnek meg a konfliktusok kezelésénél, s a kölcsönös előnyökkel járó dolgozói

résztvétel elősegítő fórumok létrehozását szorgalmazzák.

Az európai integráció során az emberi erőforrás minősége a legfontosabb. Megfelel-e a hazai munkaerő elméleti-szakmai képzettsége a nyugat-európai követelményeknek? A gyorsan változó követelményeknek való megfeleléshez az emberi erőforrásokkal gazdálkodó szakembereknek a szemléletmód változása mellett megfelelő képzésben való részvételre, a kommunikációs készségek fejlesztésére is szükségük van. Megismerjük a képzés programozását, hatékonyságát, s ezzel kapcsolatban a munkaerő-fejlesztés célját, elveit, tartalmát és feltételeit. Az ösztönzés is a vezető feladatai közé tartozik; az ösztönzés a teljesítmény növelését szolgálja a dolgozó és a vállalat érdekében. Szerephez jutnak itt a motivációs tényezők, a vezető kötelezettsége, hogy motiválja a dolgozókat. Az ösztönzőmenedzsment nem szűkül le csak a juttatásokra, kiterjed az elismerésre, a felelősségre, a szakismeret megszerzésére is. Az ösztönzésnek sok formája van (gazdasági, pszichológiai, szociális ösztönzési formák).

Végül a munkavédelem, majd az ember és informatika kérdéseivel foglalkozik Pálincás Jenő és Vámosi Zoltán könyve. A vállalkozások gyakran nem tartják be az alapvető munkavédelmi szabályokat, s a munkavállalók nem ismerik a munkaköri feladatok biztonságos végzése feltételei megteremtésére irányuló jogait. Olvashatunk a munkáltató és a munkavállaló munkavédelemmel kapcsolatos kötelezettségeiről és jogairól, a munkavédelmi oktatásról és munkavédelmi szabályzatról, s a munkavédelem állami felügyeletéről. Az emberierő-

forrás-gazdálkodás fejlődése szorosan összefügg hazánkban is az informatikai eszközök hatékony alkalmazásával. A felgyorsult környezeti változásokhoz való alkalmazkodás miatt naprakész adatbázisokra és döntéstámogató rendszerekre van szükség. Napjainkban az emberierőforrás-menedzsment az informatika eszközrendszerének segítségével lehet tud tenni a vele szemben támasztott követelményeknek.

A Mellékletek közt több vállalat emberierőforrás-gazdálkodási tevékenységét, a munkakör elemzéséhez, leírásához szükséges nyomtatványok, a munkaszerződés, felmondás stb. mintáját ismerjük meg.

R. I.

Szerkesztette: Kun-Szabó Tibor:
A KÖRNYEZETVÉDELEM
MINŐSGEMENEDZSMENTJE
Általános környezetvédelmi ismeretek

Műszaki Könyvkiadó – Magyar Minőség Társaság, Budapest, 1999. 394 p.

Földünk lakóinak élete nem képzelhető el minőségi környezet nélkül, ezért az emberi környezet, a természeti értékek védelmére rendkívül nagy súlyt kell helyezni. A környezetvédelem, a minőségi környezet megóvása el nem hanyagolható feladatokat követel meg, ezek elvégzésének fontosságát nem lehet eléggé hangsúlyozni! A környezet szennyeződése szorosan összefügg az ember szervezetének a károsodásával, egészségünk biztonságával, sőt a technológiák, az üzemeltetés megbízhatóságával is. Mindenképpen meg kell őrizni, sőt javítani a környezet minőségét, megelőzve a további minőségromlást. A környezetvédelem az ember egészségével,